

Ильичев Илья Игоревич

Ilichev Ilya Igorevich

аспирант кафедры американских исследований  
Санкт-Петербургского государственного университетаPhD student, American Studies Department,  
Saint Petersburg State University

## ОТ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ КОММУНИКАЦИИ К СИНХРОНИЗАЦИИ КОММУНИКАЦИИ: НОВЫЕ ДОКТРИНЫ МИНИСТЕРСТВА ОБОРОНЫ США В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## FROM STRATEGIC COMMUNICATION TO COMMUNICATION SYNCHRONIZATION: NEW DOCTRINES OF THE US DEPARTMENT OF DEFENSE IN THE FIELD OF INFORMATION ACTIVITIES

### Аннотация:

Стратегическая коммуникация является одним из наиболее эффективных инструментов информационного воздействия, имеющихся в арсенале США. В то же время данное понятие долгое время оставалось размытым и вызывало серьезные дискуссии внутри ключевых правительственных ведомств Соединенных Штатов. Особенно остро эта проблема затронула Министерство обороны, которое приложило усилия по устранению внутренних терминологических конфликтов. Результатом этой деятельности стал переход от термина «стратегическая коммуникация» к понятию «синхронизация коммуникации командующего» в стратегических документах. Автор делает вывод, что смена понятий стала серьезным шагом к решению вопросов в осуществлении скоординированной информационной деятельности США на международной арене. Кроме того, анализ показывает, что подобная смена служит достижению главной цели терминологической эволюции – устранить недопонимание на разных уровнях военной деятельности, четко разграничить коммуникационные функции на стратегическом, оперативном и тактическом уровнях и дать специалистам рабочий понятийный аппарат в этой сфере.

### Ключевые слова:

США, Пентагон, Государственный департамент, информационные средства, пропаганда, стратегическая коммуникация, коммуникационная стратегия, синхронизация коммуникации.

### Summary:

Strategic communication is one of the most efficient instruments of information influence in US toolkit. At the same time, the term 'strategic communication' has long been vague and of primary concern to the key US government departments. The Department of Defense was most significantly affected by this problem; therefore, it made every effort to solve at least internal terminological conflict. The result was the shift in concepts from 'strategic communication' to 'commander's communication synchronization' in strategic documents. The author concluded that this change of terms was an important step to solve the problems in performing US coordinated information activities on the global stage. Moreover, the analysis shows that this change of concepts is to accomplish the main purpose of such terminological evolution that is to remove misunderstanding at different levels of military activity, distinguish communication efforts on strategic, operational and tactical levels, and give working conceptual construct to specialists.

### Keywords:

USA, Pentagon, State Department, information-related capabilities, propaganda, strategic communication, communication strategy, communication synchronization.

**Введение.** За последние два десятилетия появилось и продолжает одновременно существовать множество терминов, определяющих международную информационную работу США на мировой арене, в других странах во время военных операций и в мирное время. К ним можно отнести понятия «публичная дипломатия», «информационная деятельность», «пропаганда», «стратегическая коммуникация», «коммуникационная стратегия», «мягкая сила», а теперь и «синхронизация коммуникации».

Пентагон официально начал использовать категорию «стратегическая коммуникация» в своих доктринах с 2006 г., хотя ее первое появление можно проследить еще в черновиках 2004 г. [1, р. iii; 2, р. I-14]. До этого момента подобная деятельность определялась в документах Министерства обороны как применение информационного инструмента национальных сил и средств [3, р. I-7]. В 2013 г. в оборот введен новый термин – «синхронизация коммуникации», изначально предложенный в качестве временного решения, а затем закрепившийся на постоянной основе [4, р. i; 5, р. I-12].

Тематику стратегической коммуникации активно изучают в современной отечественной и зарубежной научной среде. Рассматривается влияние концепции стратегической коммуникации на публичную дипломатию, исследуется применимость стратегической коммуникации как инструмента обеспечения внешней политики государства к геополитике, систематизируются существующие подходы к пониманию американской стратегической коммуникации [6, с. 121; 7, с. 13; 8, р. 7]. В то же время понятие «синхронизация коммуникации», его воплощение в документах США,

а также то, как этот термин повлиял на создание скоординированных информационных кампаний с участием Пентагона, еще не исследованы ни российскими, ни зарубежными специалистами. Американские военные специалисты уделили определению данного понятия скромное внимание, а в отечественной науке посчитали введение в оборот синхронизации коммуникации в документах Пентагона проявлением межведомственной борьбы, не отразившимся ни на концепциях, ни на стратегиях [9, p. 87; 10, с. 140–141].

Цель статьи – проследить эволюцию термина «стратегическая коммуникация» в доктринах Министерства обороны США, что позволит ввести понятие «синхронизация коммуникации» в политологический научный оборот. Работа состоит из двух разделов. В первом прослеживаются эволюция и основные составные части нового понятийного аппарата Пентагона в документах стратегического или доктринального уровня. Во втором разделе представлен анализ документов тактического значения на уровне родов войск по реальному использованию нового термина.

**Стратегическая коммуникация и синхронизация коммуникации: стратегический уровень документов.** Отправной точкой анализа трактовки высшим военным руководством Соединенных Штатов нового понятийного аппарата является Руководство для командующих по стратегической коммуникации и коммуникационной стратегии, вышедшее в свет в 2010 г. В нем термин «стратегическая коммуникация» определяется как «деятельность правительства США, направленная на изучение и вовлечение ключевых аудиторий для создания, усиления или обеспечения условий, благоприятных для продвижения интересов, политики и целей правительства США, с помощью реализации скоординированных программ, планов, а также распространения тем, посланий и материальных продуктов с применением всех инструментов национальных сил и средств». При этом отмечается, что эффективная стратегическая коммуникация требует синхронизации использования ключевых тем, посланий, образов и действий с другими нелетальными и летальными операциями по информированию и вовлечению избранных аудиторий в поддержку национальных интересов США [11, p. I-2]. Этот документ заложил теоретическую основу для новой информационной деятельности государства.

Однако текущее определение стратегической коммуникации оказалось слишком широким и туманным из-за отсутствия четких указаний на конкретную информационную деятельность военных. Министерство обороны США уточнило, как и на каких уровнях реализуется стратегическая коммуникация. Было заявлено, что формулировка «стратегическая коммуникация» применяется на стратегическом уровне, «коммуникационная стратегия командующего» – на оперативном, а на тактическом уровне, например в сухопутных войсках, используется термин «информационное воздействие». При этом все уровни пронизывает и объединяет коммуникационная стратегия, определяемая как «стратегия командующего объединенными силами для координации и согласования тем, посланий, образов и действий для содействия выполнению национальных целей стратегической коммуникации и обеспечения целостности и последовательности тем и посланий вплоть до самого нижнего тактического уровня» [12, p. II-10–II-11].

Данные разграничение и уточнение понятий и действий военных на разных уровнях, однако, снова не внесли ясность в понимание нового термина. Тем не менее информационная эпоха и появление десятков тысяч источников данных в сети Интернет подводили экспертов Пентагона к мысли, что самый главный элемент в такой деятельности – синхронизация потоков информации, которые работают на внешнюю политику США.

Термину нужна была замена, и в 2013 г. Объединенный комитет начальников штабов выпустил документ «Синхронизация коммуникации командующего», который позиционировался как краткосрочное промежуточное устранение потенциальных пробелов в доктрине. При этом акт содержал понятие, ставшее фундаментом современной информационной деятельности США, – «синхронизация коммуникации» [13, p. i].

В этом документе приводятся два ключевых определения синхронизации коммуникации. С одной стороны, она трактуется практически так же, как ранее стратегическая коммуникация: «сфокусированная деятельность, направленная на создание, укрепление или сохранение условий, благоприятных для продвижения национальных интересов, политики и задач, с помощью изучения и вовлечения ключевых аудиторий при использовании для этого скоординированных программ, планов, тем, посланий и материалов, согласованных с действиями всех инструментов национальных сил и средств» [14, p. I-8].

С другой стороны, предлагается совершенно новое определение, согласно которому синхронизация коммуникации командующего «представляет собой процесс координации и согласования тем, посланий, образов, операций и действий в поддержку относящихся к стратегической коммуникации задач и для обеспечения целостности и последовательности тем и посланий вплоть до самого нижнего уровня посредством интеграции и согласования всей значимой для коммуникации деятельности» [15, p. I-2]. При этом через документ красной нитью проходит мысль о том, что при

планировании любых операций нужно учитывать коммуникационное влияние каждого действия, а потому командующий объединенными силами должен включать в свой план то, как должны применяться вооруженные силы для воздействия на те или иные аудитории, а также обеспечивать единство действий, согласовывая деятельность объединенных сил с партнерами из других ведомств. Для успешной конкуренции с противником в информационной среде необходима синхронизация всей коммуникационной деятельности с тем, как проводятся операции [16, р. I-2–I-10].

Понятие «синхронизация коммуникации командующего» предполагалось как кратковременное промежуточное решение сложившейся терминологической проблемы. Однако в итоге оно не только закрепилось в доктринальных документах Министерства обороны, но и окончательно вытеснило из оборота термин «стратегическая коммуникация». Данный переход можно проследить в таких ключевых документах Пентагона, как «Доктрина Вооруженных сил США», «Совместные операции», «Совместное планирование операций», «Связи с общественностью» [17, р. I-9; 18, р. I-12; 19, р. I-7; 20, р. I-6; 21, р. II-9–II-10; 22, р. II-10; 23, р. I-9; 24, р. I-14].

Здесь стоит остановиться на двух реальных трансформациях концептуальной мысли Пентагона. Во-первых, изменилось представление о методах работы с целевой аудиторией. Такой подход, как «вовлечение ключевых аудиторий», был заменен на «осуществление коммуникации с ключевыми аудиториями», что предполагало более тесное и уважительное взаимодействие, например, между оккупационными войсками США и жителями в Афганистане [25, р. III-17]. Эта идея была озвучена К. Полом, экспертом в области стратегической коммуникации корпорации RAND и автором многих аналитических документов для Министерства обороны. Именно он поднял вопрос о существующей дихотомии в подходах относительно «транслирования» идей аудиториям и их «вовлечения» [26, р. 2]. Во-вторых, оформилось понимание синхронизации коммуникации командующего как «процесса координации и синхронизации нарративов, тем, посланий, образов, операций и действий для обеспечения их целостности и последовательности вплоть до самого нижнего тактического уровня в пределах всей связанной коммуникационной деятельности» [27, р. II-10].

Следует проанализировать понятие синхронизации коммуникации командующего с точки зрения критериев, принятых в военной информационной деятельности на современном этапе: методов воздействия на целевую аудиторию, приверженности целям внешней политики, разрешения конфликта интересов между ведомствами США и, наконец, проактивности или реактивности информационных посланий [28, р. 1].

В синхронизацию коммуникации входит компонент передачи информации, являющийся коммуникацией либо вовлечением в зависимости от источника определения. Каждый из данных источников выступает актуальной совместной публикацией, значит, они равнозначны. Этот процесс направлен на достижение национальных целей и основывается на задачах внешней политики. Применяемые в ходе осуществления синхронизации коммуникации командующего средства в обязательном порядке координируются и синхронизируются. Конфликт интересов между американскими участниками информационной деятельности упоминается следующим образом: «процесс синхронизации коммуникации командующего служит средством для достижения этой координации и устранения конфликтов между информационными средствами» [29, р. A-3]. Наконец, действия приводятся в качестве одного из средств осуществления коммуникации наряду с передачей сообщений целевой аудитории. Таким образом, новое понятие «синхронизация коммуникации командующего» полностью удовлетворяет имеющимся критериям ведения информационной деятельности.

**Синхронизация коммуникации в тактических документах Пентагона.** Несмотря на то что Министерство обороны официально отказалось от применения термина «стратегическая коммуникация», его продолжают периодически употреблять на уровне родов войск. Так, корпус морской пехоты США в «Принципе действия в сфере стратегической коммуникации», рассчитанном на период с 2017 по 2025 г., ориентируется на устаревшее понятие «стратегическая коммуникация» [30, р. 131]. В документе приводится определение стратегической коммуникации из прошлой версии доктринальных положений. Кроме того, оно дополнено утверждением, что «стратегическая коммуникация является способом воздействия на восприятие, точки зрения и убеждения ключевой общественности в поддержку определенных целей».

Этот документ послужил основой для создания новой доктрины и необходимых подразделений морской пехоты по стратегической коммуникации [31, р. 152]. Итогом стало объединение специалистов по связям с общественностью и военной съемке, что привело к появлению новой специальности «коммуникационная стратегия и операции». Данные эксперты консультируют командиров и штабы по вопросам, относящимся к коммуникационной стратегии; разрабатывают коммуникационные планы; осуществляют коммуникацию с внутренними и внешними аудиториями; а также создают печатные и визуальные информационные материалы для формирования понимания, авторитета и доверия у важных для успеха целевых аудиторий. Они планируют, ко-

ординируют и официально выпускают материалы, организующие стратегический контекст операций, программ и деятельности морской пехоты, а также корректируют неточности и неверные сведения о такой деятельности и противодействуют вражеской пропаганде [32].

На уровне родов войск переход на новую терминологию был произведен. В частности, в Боевом уставе сухопутных войск по информационным операциям, последняя версия которого вышла 06.12.2016 г., фигурирует новое понятие «синхронизация коммуникации командующего». Оно определяется как «процесс синхронизации нарративов, тем, посланий, образов, операций и действий для обеспечения их последовательности вплоть до самого нижнего тактического уровня в пределах всей связанной коммуникационной деятельности» [33, р. Glossary-2]. Таким образом, относительно коммуникационной деятельности сухопутные войска ушли от термина «стратегическая коммуникация», которым пользовались в прошлой версии Боевого устава, датированного 25.01.2013 г. [34, р. Glossary-3].

Наконец, стоит обратиться к Словарю военных и связанных терминов Министерства обороны, чтобы понять хронологию использования категории «стратегическая коммуникация» в Министерстве обороны. Издание, вышедшее 08.11.2010 г., пережило 12 редакций [35], прежде чем было заменено принципиально новой версией. В 2016 г. в оборот введено понятие «синхронизация коммуникации командующего» [36, р. 40]. Особенно примечательно то, что в отличие от других доктринальных документов того времени, в которых стратегическая коммуникация заменялась синхронизацией коммуникации командующего, здесь оба термина присутствуют одновременно [37, р. 226].

Точку в использовании понятия «стратегическая коммуникация» в словарях Министерства обороны поставил новый Словарь военных и связанных терминов Министерства обороны, вышедший в июле 2017 г. и занимающий теперь особое место в структуре доктринальных документов Пентагона. В нем приводится только термин «синхронизация коммуникации командующего», а также указывается, что категория «стратегическая коммуникация» более не применяется [38, р. 44, 386]. Последняя версия этого словаря вышла в марте 2018 г., в которой эта терминология оставлена без изменений [39, р. 44].

**Заключение.** За прошедшие 8 лет с момента выхода знакового Руководства для командующих по стратегической коммуникации и коммуникационной стратегии Министерство обороны успело столкнуться с внутренним терминологическим конфликтом относительно употребления понятия «стратегическая коммуникация». Однако вместо того чтобы попытаться уточнить его или внести коррективы, Пентагон предпочел кардинальное решение и полностью изменил используемую терминологию.

С одной стороны, это сделало понятие более конкретным, что позволило устранить часть противоречий, существующих в ведомствах относительно того, как следует называть информационную деятельность военных США. Переход к применению термина «синхронизация коммуникации командующего» дал возможность избежать недопонимания в осуществлении коммуникации на стратегическом, оперативном и тактическом уровнях, а также между специалистами информационных средств влияния.

С другой стороны, подобная смена вряд ли позволит в полной мере решить понятийные противоречия в осуществлении реальной коммуникационной деятельности в других странах. Сохраняется терминологическая путаница между доктринальным уровнем и уровнем публикаций родов войск, остаются неразрешенными проблемы координации информационной деятельности между Пентагоном и Госдепартаментом, который также вовлечен в масштабную информационную работу.

Сегодня синхронизация коммуникации – это узкое и частное понятие, применяемое только в отношении деятельности Министерства обороны США. В то же время, учитывая, что опыт Пентагона считается значимым в осуществлении информационной активности, данную терминологическую эволюцию нельзя оставлять без внимания.

#### **Ссылки:**

1. Joint Operation Planning [Электронный ресурс] : JP 5-0. 26 December 2006. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5\\_0\(06\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5_0(06).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
2. Joint Doctrine for Information Operations [Электронный ресурс] : JP 3-13. Second Draft. 14 December 2004. Joint Chiefs of Staff // Ibid. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3\\_13sd.pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3_13sd.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
3. Joint Warfare of the Armed Forces of the United States [Электронный ресурс] : JP 1. 14 November 2000. Joint Chiefs of Staff // Ibid. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\(00\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1(00).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
4. Commander's Communication Synchronization [Электронный ресурс] : Joint Doctrine Note 2-13. 16 December 2013. Joint Chiefs of Staff. URL: [http://edocs.nps.edu/2014/March/jdn2\\_13.pdf](http://edocs.nps.edu/2014/March/jdn2_13.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
5. Doctrine for the Armed Forces of the United States [Электронный ресурс] : JP 1. 25 March 2013. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\(13\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1(13).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).

6. Цветкова Н.А. Публичная дипломатия США. От «мягкой силы» к «диалоговой пропаганде» [Электронный ресурс] // Международные процессы. 2015. Т. 13, № 3 (42). С. 121–133. URL: [http://www.intertrends.ru/forty-second/Tsvetkova\\_42.pdf](http://www.intertrends.ru/forty-second/Tsvetkova_42.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
7. Бурлаков В.А. Стратегическая коммуникация как метод современной геополитики [Электронный ресурс] // Ойкумена. 2016. № 2. С. 7–15. URL: [https://ojkum.ru/images/articles/2016-2/\\_2016\\_2\\_0037-02.pdf](https://ojkum.ru/images/articles/2016-2/_2016_2_0037-02.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
8. Young Joon Lim. Theorizing Strategic Communication in Parsimony from the U.S. government perspective [Электронный ресурс] // International Journal of Pure Communication Inquiry. 2015. Vol. 3, iss. 1. P. 1–15. URL: <http://real.mtak.hu/25066/1/131.pdf> (дата обращения: 18.04.2018).
9. Hylton D. Commanders and Communication [Электронный ресурс] // Military Review. 2015. September – October. URL: [www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview\\_20151031\\_art014.pdf](http://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20151031_art014.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
10. Богданов С.В. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы к модели государственного управления [Электронный ресурс] // Государственное управление. Электронный вестник. 2017. № 61. С. 132–152. [http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk\\_61.\\_aprel\\_2017\\_g./kommunikazionnii\\_menedjment\\_i\\_strategicheskaja\\_kommunikazija\\_v\\_gosudarstvennom\\_upravlenii/bogdanov.pdf](http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk_61._aprel_2017_g./kommunikazionnii_menedjment_i_strategicheskaja_kommunikazija_v_gosudarstvennom_upravlenii/bogdanov.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
11. Commander's Handbook for Strategic Communication and Communication Strategy [Электронный ресурс] : Version 3.0 // US Joint Force Command. Joint Warfighting Center. URL: [www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfcom/cc\\_handbook\\_sc\\_24june2010.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfcom/cc_handbook_sc_24june2010.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
12. Ibid. P. II-10–II-11.
13. Commander's Communication ... P. i.
14. Ibid. P. I-8.
15. Ibid. P. I-2.
16. Ibid. P. I-2–I-10.
17. Doctrine for the Armed Forces of the United States [Электронный ресурс] : JP 1. 2 May 2007 incorporating Change 1, 20 March 2009. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\(09\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1(09).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
18. Doctrine for the Armed Forces of the United States : JP 1. 25 March 2013 ... P. I-12.
19. Joint Operations [Электронный ресурс] : JP 3-0. 11 August 2011. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3\\_0\(11\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3_0(11).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
20. Joint Operations [Электронный ресурс] : JP 3-0. 17 January 2017. Joint Chiefs of Staff. URL: [https://fas.org/irp/doddir/dod/jp3\\_0.pdf](https://fas.org/irp/doddir/dod/jp3_0.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
21. Joint Operation Planning [Электронный ресурс] : JP 5-0. 11 August 2011. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5\\_0\(11\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5_0(11).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
22. Joint Operation Planning [Электронный ресурс] : JP 5-0. 16 June 2017. Joint Chiefs of Staff. URL: [https://fas.org/irp/doddir/dod/jp5\\_0.pdf](https://fas.org/irp/doddir/dod/jp5_0.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
23. Public Affairs [Электронный ресурс] : JP 3-61. 25 August 2010. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3\\_61\(10\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3_61(10).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
24. Public Affairs [Электронный ресурс] : JP 3-61. 17 November 2015. Incorporating Change. 1–19 August 2016. Joint Chiefs of Staff. URL: [http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_61.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_61.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
25. Joint Operations : JP 3-0. 17 January 2017 ... P. III-17.
26. Paul C. Getting Better at Strategic Communication [Электронный ресурс] // RAND Corporation Testimony series. 2011. July. URL: [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND\\_CT366.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
27. Joint Operation Planning : JP 5-0. 16 June 2017 ... P. II-10.
28. Paul C. A Vision for Strategic Communication [Электронный ресурс] // Perspectives. 2011. Vol. III, iss. 8. URL: <http://www.layalina.tv/wp-content/uploads/2014/04/2011-Aug-Christopher-Paul.pdf> (дата обращения: 18.04.2018).
29. Public Affairs : JP 3-61. 17 November 2015 ... P. A-3.
30. Marine Corps Functional Concept for Strategic Communication [Электронный ресурс] : MCFC 8-1. U.S. Marine Corps // U.S. Marine Corps Concepts & Programs. URL: [https://marinecorpsconceptsandprograms.com/sites/default/files/concepts/pdf-uploads/MCFC%208-1%20Strategic%20Communications\\_1.pdf](https://marinecorpsconceptsandprograms.com/sites/default/files/concepts/pdf-uploads/MCFC%208-1%20Strategic%20Communications_1.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
31. Ibid. P. 152.
32. Guidance for the establishment of the Communication Strategy and Operations (45xx) Occupational Field through the merge of 43xx (Public Affairs) and 46xx (Combat Camera) [Электронный ресурс] : Deputy Commandant for Combat Development and Integration. 28 September 2017 // The Official Website of the United States Marine Corps. URL: <http://www.marines.mil/News/Messages/Messages-Display/Article/1328646/guidance-for-the-establishment-of-the-communication-strategy-and-operations-45x> (дата обращения: 18.04.2018).
33. Information Operations [Электронный ресурс] : FM 3-13. 6 December 2016. Headquarters, Department of the Army // Army Publishing Directorate. URL: [https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/FM%203-13%20FINALE%20WEB.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/FM%203-13%20FINALE%20WEB.pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
34. Inform and Influence Activities [Электронный ресурс] : FM 3-13. 25 January 2013. Headquarters, Department of the Army // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/FM3-13\(13\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/FM3-13(13).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
35. Archive of Military Doctrine. Joint Publications – Old and New, Draft and Final [Электронный ресурс] // Ibid. URL: <http://www.bits.de/NRANEU/others/doctrine.htm> (дата обращения: 18.04.2018).
36. Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms [Электронный ресурс] : JP 1-02. 8 November 2010 (As Amended Through 15 February 2016). Joint Chiefs of Staff // Ibid. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\\_02\(16\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1_02(16).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
37. Ibid. P. 226.
38. DOD Dictionary of Military and Associated Terms [Электронный ресурс]. July 2017. Joint Chiefs of Staff // Berlin Information-center for Transatlantic Security. URL: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/DoD-dictionary\(7-17\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/DoD-dictionary(7-17).pdf) (дата обращения: 18.04.2018).
39. DOD Dictionary of Military and Associated Terms [Электронный ресурс]. March 2017. Joint Chiefs of Staff. URL: <http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/dictionary.pdf?ver=2.018-03-27-153248-110> (дата обращения: 18.04.2018).

## References:

- 'Archive of Military Doctrine. Joint Publications – Old and New, Draft and Final' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <<http://www.bits.de/NRANEU/others/doctrine.htm>>.
- Bogdanov, SV 2017, 'Strategic communications: conceptual approaches and models for public administration', *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*, no. 61, pp. 132-152, viewed 18 April 2018, <[http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk\\_61.\\_aprel\\_2017\\_g./kommunikazionnii\\_menedjment\\_i\\_strategicheskaja\\_kommunikacija\\_v\\_gosudarstvennom\\_upravlenii/bogdanov.pdf](http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk_61._aprel_2017_g./kommunikazionnii_menedjment_i_strategicheskaja_kommunikacija_v_gosudarstvennom_upravlenii/bogdanov.pdf)>, (in Russian).
- Burlakov, VA 2016, 'Strategic communication as a method of modern geopolitics', *Oikumena*, no. 2, pp. 7-15, viewed 18 April 2018, <[https://ojkum.ru/images/articles/2016-2/\\_2016\\_2\\_0037-02.pdf](https://ojkum.ru/images/articles/2016-2/_2016_2_0037-02.pdf)>, (in Russian).
- Commander's Communication Synchronization: Joint Doctrine Note 2-13. Joint Chiefs of Staff 2013, December 16, viewed 18 April 2018, <[http://edocs.nps.edu/2014/March/jdn2\\_13.pdf](http://edocs.nps.edu/2014/March/jdn2_13.pdf)>.
- 'Commander's Handbook for Strategic Communication and Communication Strategy: Version 3.0' 2018, *US Joint Force Command. Joint Warfighting Center*, viewed 18 April 2018, <[www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfcom/cc\\_handbook\\_sc\\_24june2010.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfcom/cc_handbook_sc_24june2010.pdf)>.
- 'Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms: JP 1-02. 8 November 2010 (As Amended Through 15 February 2016). Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\\_02\(16\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1_02(16).pdf)>.
- 'Doctrine for the Armed Forces of the United States: JP 1. 2 May 2007 incorporating Change 1, 20 March 2009. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\(09\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1(09).pdf)>.
- 'Doctrine for the Armed Forces of the United States: JP 1. 25 March 2013. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\(13\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1(13).pdf)>.
- DOD Dictionary of Military and Associated Terms. Joint Chiefs of Staff 2017, March, viewed 18 April 2018, <<http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/dictionary.pdf?ver=2.018-03-27-153248-110>>.
- 'DOD Dictionary of Military and Associated Terms. July 2017. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/DoD-dictionary\(7-17\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/DoD-dictionary(7-17).pdf)>.
- 'Guidance for the establishment of the Communication Strategy and Operations (45xx) Occupational Field through the merge of 43xx (Public Affairs) and 46xx (Combat Camera): Deputy Commandant for Combat Development and Integration. 28 September 2017' 2018, *The Official Website of the United States Marine Corps*, viewed 18 April 2018, <<http://www.marines.mil/News/Messages/Messages-Display/Article/1328646/guidance-for-the-establishment-of-the-communication-strategy-and-operations-45x>>.
- Hylton, D 2015, 'Commanders and Communication', *Military Review*, September – October, viewed 18 April 2018, <[www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview\\_20151031\\_art014.pdf](http://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20151031_art014.pdf)>.
- 'Inform and Influence Activities: FM 3-13. 25 January 2013. Headquarters, Department of the Army' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/FM3-13\(13\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/FM3-13(13).pdf)>.
- 'Information Operations: FM 3-13. 6 December 2016. Headquarters, Department of the Army' 2018, *Army Publishing Directorate*, viewed 18 April 2018, <[https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/FM%203-13%20FINAL%20WEB.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/FM%203-13%20FINAL%20WEB.pdf)>.
- 'Joint Doctrine for Information Operations: JP 3-13. Second Draft. 14 December 2004. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3\\_13sd.pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3_13sd.pdf)>.
- Joint Operation Planning: JP 5-0. Joint Chiefs of Staff 2017, June 16, viewed 18 April 2018, <[https://fas.org/irp/doddir/dod/jp5\\_0.pdf](https://fas.org/irp/doddir/dod/jp5_0.pdf)>.
- 'Joint Operation Planning: JP 5-0. 26 December 2006. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5\\_0\(06\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5_0(06).pdf)>.
- 'Joint Operation Planning: JP 5-0. 11 August 2011. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5\\_0\(11\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp5_0(11).pdf)>.
- Joint Operations: JP 3-0. Joint Chiefs of Staff 2017, January 17, viewed 18 April 2018, <[https://fas.org/irp/doddir/dod/jp3\\_0.pdf](https://fas.org/irp/doddir/dod/jp3_0.pdf)>.
- 'Joint Operations: JP 3-0. 11 August 2011. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3\\_0\(11\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3_0(11).pdf)>.
- 'Joint Warfare of the Armed Forces of the United States: JP 1. 14 November 2000. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1\(00\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp1(00).pdf)>.
- 'Marine Corps Functional Concept for Strategic Communication: MCFC 8-1. U.S. Marine Corps' 2018, *U.S. Marine Corps Concepts & Programs*, viewed 18 April 2018, <[https://marinecorpsconceptsandprograms.com/sites/default/files/concepts/pdf-uploads/MCFC%208-1%20Strategic%20Communications\\_1.pdf](https://marinecorpsconceptsandprograms.com/sites/default/files/concepts/pdf-uploads/MCFC%208-1%20Strategic%20Communications_1.pdf)>.
- Paul, C 2011a, 'A Vision for Strategic Communication', *Perspectives*, vol. III, iss. 8, viewed 18 April 2018, <<http://www.layalina.tv/wp-content/uploads/2014/04/2011-Aug-Christopher-Paul.pdf>>.
- Paul, C 2011b, 'Getting Better at Strategic Communication', *RAND Corporation Testimony series*, July, viewed 18 April 2018, <[https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND\\_CT366.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf)>.
- 'Public Affairs: JP 3-61. 25 August 2010. Joint Chiefs of Staff' 2018, *Berlin Information-center for Transatlantic Security*, viewed 18 April 2018, <[http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3\\_61\(10\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp3_61(10).pdf)>.
- Public Affairs: JP 3-61. 17 November 2015. Incorporating Change. Joint Chiefs of Staff 2016, August 1–19, viewed 18 April 2018, <[http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_61.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_61.pdf)>.
- Tsvetkova, NA 2015, 'New Forms and Elements of US Public Diplomacy from Soft Power to Dialogue-based Propaganda', *International Trends*, vol. 13, no. 3 (42), pp. 121-133, viewed 18 April 2018, <[http://www.intertrends.ru/forty-second/Tsvetkova\\_42.pdf](http://www.intertrends.ru/forty-second/Tsvetkova_42.pdf)>, <https://doi.org/10.17994/it.2015.13.2.42.8>.
- Young Joon Lim 2015, 'Theorizing Strategic Communication in Parsimony from the U.S. government perspective', *International Journal of Pure Communication Inquiry*, vol. 3, iss. 1, pp. 1–15, viewed 18 April 2018, <<http://real.mtak.hu/25066/1/131.pdf>>, <https://doi.org/10.17646/kome.2015.11>>.